

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** - (1983)  
**Heft:** 685

**Artikel:** Une autre approche : pour un nouveau statut de l'horlogerie suisse  
**Autor:** Gavillet, André  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1024949>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 29.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Lettre ouverte à Gilbert Tschumi

Cher collègue,

*Les deux plus grandes banques suisses prennent en main la réorganisation de l'industrie horlogère suisse. L'Union de Banques Suisses et la Société de Banque Suisse paient le prix fort de la fusion Asuag-Ssih; elles ne se contentent pas de l'imposer comme condition de leurs prêts financiers, elles en assument ouvertement, comme actionnaires majoritaires, la responsabilité.*

*Dans l'histoire économique suisse, c'est une date.*

*J'attendais donc avec impatience le dernier numéro de «La Lutte syndicale». Quelle réaction des dirigeants de la FTMH? Quelles questions posées publiquement avant le 26 mai, date de la conférence de presse des responsables de la fusion? Quelle prise de position?*

*Vous signez l'éditorial: «Asuag-Ssih: une fusion attendue». Le ton est celui d'un observateur neutre, dans la ligne de cet alinéa d'entrée en matière:*

*«Ce mariage de raison ayant été largement commenté dans toute la presse parlée et écrite, nous nous bornerons — dans l'attente de détails promis pour jeudi prochain — à quelques réflexions.»*

*Comme si l'abondance, sur ce sujet, d'encre et de salive prodiguées par les commentateurs extérieurs pouvait être confondue avec le jugement du partenaire social, du premier intéressé!*

*En gros, vous approuvez la fusion. Vous aviez préconisé depuis longtemps — le terme était plus prudent — un rapprochement. Mesure efficace donc de rationalisation, aussi bien dans la*

*fabrication que dans l'administration supérieure de l'industrie horlogère.*

*Mais sur les questions essentielles, l'emploi, le rôle dirigeant des banques, vous vous contentez d'enregistrer des assurances.*

*L'emploi: «Pourtant, M. Hayek a été catégorique, lundi soir à la Télévision suisse alémanique: cette fusion ne devrait pas entraîner de pertes d'emplois... Nous en acceptons l'augure.»*

*Le rôle des banques: «Nous souhaitons aussi que, comme l'a déclaré M. Fünfschilling, directeur de la SBS, dans l'émission de la TV suisse alémanique, les banques ne prendront pas prétexte de leur soutien financier considérable pour prendre des fonctions dirigeantes qui incombent à des industriels.»*

*Belles assurances! Mais le syndicat accepte-t-il d'être réduit au rôle de magnétoscope?*

*Quant à la participation syndicale aux organes dirigeants, vous écrivez: «Quant à notre participation au conseil d'administration du nouveau*

*géant, si elle demeure souhaitable, elle n'en est pas moins dépendante de nombreux facteurs dont nous n'aurons connaissance que dans une quinzaine de jours».*

*Quels sont donc ces nombreux facteurs?*

*En fait, l'événement, du point de vue syndical qui est le vôtre, est considéré comme conforme. Au lieu de deux groupes en mauvaise santé, mieux vaut un seul groupe valide, engageant de surcroît la responsabilité de deux banques aux réserves abondantes. Les syndicats auront en face d'eux des interlocuteurs qui ont du répondant. Tel est en fin de compte votre point de vue, passif.*

*J'imagine une autre analyse possible, d'où cette lettre pour que le débat ne se ferme pas sur votre conclusion:*

*«En conclusion, nous souhaitons que ce mariage de raison prouve, une fois de plus, que l'union fait la force et que notre industrie horlogère aille au-devant d'une prospérité que l'on croyait révolue...»*

### UNE AUTRE APPROCHE

## Pour un nouveau statut de l'horlogerie suisse

Une autre approche, c'est fixer d'autres points de repère. En voici quelques-uns!

### FINANCE ET INDUSTRIE.

Dans la récession mondiale, la Suisse tire sa force et sa résistance des revenus gigantesques, plus de dix milliards de francs suisses, que rapporte la fortune nationale investie ou placée à l'étranger.

Ces ressources exceptionnelles ont pu, dans certaines circonstances, quand les capitaux flottants ne se portaient pas aussi massivement sur le dollar, gêner l'industrie d'exportation en surévaluant le

franc suisse. On opposait place industrielle et place financière.

Pour la première fois, au moins aussi massivement, ces revenus ne sont pas accumulés ou répartis aux bénéficiaires de la prospérité helvétique, mais investis directement dans l'industrie suisse.

Il ne s'agit donc pas d'une opération ordinaire, d'un financement à gros chiffres, il s'agit d'une réinjection directe des bénéfices financiers extérieurs, en Suisse même. Un recyclage.

Phénomène à interpréter avec la balance des revenus et les comptes nationaux sous les yeux. C'est une première!

### LES BANQUES SUR LE SIÈGE AVANT

A juste titre, les banques suisses, malgré leur puissance, n'ont jamais voulu jusqu'ici prendre en

main, ouvertement, le secteur industriel, qui d'ailleurs, au temps de la prospérité, s'autofinancait très largement.

Les banques sortent de cette réserve, contraintes par l'événement. Les sommes engagées sont telles qu'elles veulent elles-mêmes mener à chef et en chefs, rigoureusement, la fusion horlogère. Responsabilité considérable, non seulement financière, mais responsabilité envers des régions entières et des milliers de travailleurs. Événement exceptionnel.

#### PARTICIPATION SYNDICALE

La tradition syndicale repose pour une bonne part sur les accords signés par la FOMH, en 1937, en pleine crise horlogère: négociations, contrats collectifs, arbitrage, bonne foi.

Alors que l'industrie horlogère est «nationalisée» par deux grandes banques, si les syndicats demeuraient muets et spectateurs, ils abandonneraient un rôle qui traditionnellement se voulait ambitieux, celui de partenaire.

Là encore, on touche à quelque chose d'essentiel.

#### QUELLE AUTRE SOLUTION?

Personne ne bouge, tant on est content de voir les banques aligner des centaines de millions et imposer la réorganisation là où les industriels étaient incapables d'agir. Donc, silence ravi de ceux qui connaissent la facture et savent qu'ils n'ont pas à payer.

Et pourtant la discussion pour un nouveau statut de l'horlogerie doit être ouverte; elle n'est pas un crime de lèse-majesté de bailleurs de fonds. Au contraire.

Que font les banquiers? Ils sauvent leur mise déjà engagée, ou espèrent la sauver. Au-delà de ce légitime intérêt immédiat, ils s'efforcent d'éviter de graves déséquilibres interrégionaux en Suisse, qui nuiraient, étant sources de troubles, à la confiance

que doit inspirer la Suisse au monde entier et qui pour eux est un argument de vente.

Mais en s'imposant comme actionnaires majoritaires, ils contreviennent à une règle fondamentale de la banque. Car la vieille sagesse bancaire veut que l'on ne soit pas, sous deux masques différents, le prêteur et l'emprunteur.

Là, commence le débat! Pas souhaitable que deux banques commerciales soient durablement l'actionnaire majoritaire. Inconcevable que les actions soient un jour cédées à un autre groupe, ou diluées au hasard de ventes boursières.

Le statut véritable signifierait donc une dissociation entre la propriété de l'industrie horlogère et son financement.

De nombreuses formules techniques (mais il ne s'agit pas seulement que de technique) sont possibles.

Illustration prise dans l'actualité: le titre participatif de Saint-Gobain.

#### SAINT-GOBAIN

Le groupe français Saint-Gobain (produits de verre, isolants, etc.) est nationalisé. Mais ses directeurs financiers ont souhaité, quoique appartenant au secteur public, réintégrer le marché financier. Ils lancent, à grand renfort de publicité, ce qu'ils appellent un nouveau produit financier: le titre participatif.

En voici la description:

«Il est garanti aux souscripteurs une rémunération fixe, égale à 75% du T.M.O. (taux moyen des obligations du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre précédent l'échéance). En outre, ils seront associés au résultat net consolidé du Groupe Saint-Gobain; il leur sera réparti chaque année l'équivalent de 15% de ce résultat jusqu'à un maximum de rémunération totale de 125% du T.M.O. De plus, à chaque titre participatif est attaché un bon donnant droit

dans les cinq ans à la souscription au pair (1000 F.) d'un nouveau titre participatif.»

#### PAR ANALOGIE

Des solutions proches pourraient être valables pour l'industrie horlogère suisse et I.H.S. (Industrie Horlogère Suisse). Ce n'est pas un paradoxe, mais le point de rencontre de deux chemins inverses.

Le groupe nationalisé français désire retrouver le stimulant du marché financier, par une participation des prêteurs à la marche de l'entreprise, sans remise en cause du statut de propriété publique.

Les banquiers de l'UBS et de la SBS auraient intérêt, une fois la réorganisation menée à chef, à ne pas assumer le rôle de propriétaire de l'industrie horlogère suisse. Une part de leurs actions pourraient être converties en titres participatifs. Ils en auraient les risques et les avantages financiers exclusivement.

Place serait faite de la sorte aux autres partenaires, de fait, comme détenteurs du capital social.

Car l'énorme puissance du futur holding I.H.S. intéresse les cantons horlogers et les régions à mono-industrie horlogère; sont concernées aussi les entreprises horlogères indépendantes qui doivent pouvoir coexister avec le nouveau géant; la Confédération enfin doit être la garante, non seulement de la vitalité d'une branche économique essentielle (conformément à la Constitution fédérale), mais d'un équilibre entre «partenaires»: travailleurs, régions, sociétés indépendantes, financiers, etc.

#### CONCLUSION

La fusion Asuag-Ssih n'est pas une péripétie. C'est un événement historique. Les contre-propositions devraient être à la mesure de cet événement.

SUITE ET FIN AU VERSO

SUITE DE LA PAGE PRÉCÉDENTE

## Pour un nouveau statut de l'horlogerie suisse

La «nationalisation privée» est peut-être une étape nécessaire de réorganisation; durablement, elle ne peut pas être une bonne formule pour deux raisons essentielles:

- elle crée une confusion entre le rôle des banques et le rôle de l'industrie;
  - elle ne règle pas les rapports avec les autres partenaires (syndicats, pouvoirs publics).
- D'où la nécessité de créer une I.H.S. au statut particulier:
- Son capital social, c'est-à-dire sa propriété, devrait être détenu par tous les partenaires associés: pouvoirs publics, secteur privé, syndicats, régions, selon des règles statutaires.
  - Le secteur financier devrait, dans une mesure étroite, être associé aux risques et au rendement de l'entreprise.
  - Les rapports avec les syndicats, redéfinis et les droits des travailleurs, élargis.

*Cher collègue,*

*Le mot historique est trop significatif pour qu'on le galvaude.*

*Mais la création du géant horloger suisse, sous l'égide des banques, est historique.*

*Les syndicats ne peuvent se contenter, à ce tournant, d'un commentaire, en attendant la conférence de presse des autres<sup>1</sup>.*

*Le statut de l'horlogerie suisse, l'avenir des régions, le rôle syndical sont en question.*

*D'où cette lettre ouverte.*

*Avec mes sentiments cordiaux.*

André Gavillet

<sup>1</sup> Elle aura eu lieu au moment où ce numéro sortira de presse.

OBJECTIF SUBJECTIF. SPÉCIAL TEMPS

Daniel Winteregg



*Pour mémoire: le printemps*